

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

اثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة بالتطبيق على شركة المراعي في مدينة جدة

بشاير ياسر جيلان

233000437

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026 - الفصل الدراسي الأول

جدول المحتويات

٣	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	١,١. المقدمة:
٥	١,٢. مشكلة الدراسة
٦	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري
٧	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٨	١,٣. أهمية الدراسة
٩	١,٣,١. على المستوى النظري:
٩	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:
١٠	١,٤. أسئلة الدراسة
١٠	١,٥. أهداف الدراسة
١٠	١,٦. فرضيات الدراسة
١٠	١,٧. نموذج الدراسة
١١	١,٨. منهجية الدراسة
١١	١,٩. الدراسة الميدانية
١١	١,١٠. مخطط المشروع المقترح
	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١	
	٢
١٣	٢,١. المقدمة:
١٣	٢,٢. المتغير المستقل
١٣	٢,٣. المتغير التابع
١٤	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
١٤	٢,٥. الخاتمة
١٥	قائمة المراجع

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١ المقدمة:

تواجه شركات الصناعات الغذائية، ومن بينها شركات الألبان، تحديات متزايدة في تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء والموزعين ونقاط البيع، في ظل المنافسة الشديدة وتنوع المنتجات وارتفاع توقعات المستهلكين. وتُعد الموارد البشرية عنصراً أساسياً في ضمان تقديم خدمة ذات جودة عالية، سواء في عمليات التوزيع أو التسويق أو التعامل مع طلبات العملاء. ويبرز التدريب والتطوير كأحد أهم الأساليب الإدارية التي تسهم في رفع كفاءة العاملين وتحسين أدائهم الوظيفي. إلا أن القصور في برامج التدريب أو عدم توافرها مع طبيعة العمل في قطاع الألبان — مثل أساليب التخزين، النقل، سلامة المنتجات، وخدمة نقاط البيع — قد ينعكس سلباً على جودة الخدمة. ومن هنا تنبع مشكلة الدراسة في التعرف على أثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة بالتطبيق على شركة الصافي في مدينة جدة.

وقد تناولت العديد من الدراسات السابقة العلاقة بين التدريب والتطوير وجودة الخدمة في القطاعات الإنتاجية والغذائية، حيث أكدت نتائجها أن التدريب المتخصص يسهم في رفع كفاءة العاملين في مجالات التشغيل، التوزيع، وضبط الجودة. كما أوضحت دراسات أخرى أن تطوير مهارات الموظفين في التعامل مع المنتجات سريعة التلف وآليات حفظها ونقلها يسهم في تقليل الفاقد وتحسين مستوى رضا العملاء. وأشارت أبحاث إلى أن الاستثمار في تنمية رأس المال البشري في شركات الأغذية ينعكس على تحسين كفاءة سلاسل الإمداد وجودة الخدمة المقدمة لمنافذ البيع والمستهلك النهائي.

وعلى الرغم من تنوع الدراسات في هذا المجال، إلا أن هناك فجوات بحثية قائمة، حيث ركزت معظم الدراسات على القطاعات الخدمية البحتة مثل البنوك والفنادق، مع محدودية الدراسات التي تناولت شركات الألبان والأغذية. كما تندر الدراسات التطبيقية التي تناولت شركة الصافي تحديداً أو الشركات العاملة في مدينة جدة، إضافة إلى أن بعض الدراسات لم تربط بشكل متكامل بين التدريب وأبعاد جودة الخدمة في البيئات الإنتاجية الغذائية، مما يبرز الحاجة إلى دراسة تطبيقية تسد هذه الفجوات.

وتستهدف هذه الدراسة القيادات الإدارية في شركة الصافي، وإدارات الموارد البشرية والتدريب، إضافة إلى العاملين في مجالات الإنتاج والتوزيع وخدمة العملاء ونقاط البيع. وتكمن أهمية المشكلة في أن جودة الخدمة في شركات الألبان لا تقتصر على جودة المنتج فحسب، بل تشمل كفاءة التوريد، سرعة التوزيع، سلامة التخزين، ودقة تلبية الطلبات، وهو ما يرتبط مباشرة بمستوى تدريب العاملين وتطويرهم، مما يؤثر على رضا العملاء والميزة التنافسية للشركة.

وبناءً على ذلك، يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة في شركة الصافي بمدينة جدة، من خلال قياس مستوى برامج التدريب المطبقة وتحليل انعكاسها على جودة الخدمة في مجالات التشغيل والتوزيع وخدمة نقاط البيع، وتحديد جوانب القصور وتقديم توصيات عملية تسهم في تحسين الأداء ورفع جودة الخدمة، إضافة إلى دعم الأدبيات العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية في قطاع الصناعات الغذائية.

١,٢ . مشكلة الدراسة

تواجه شركات الصناعات الغذائية، وبالأخص شركات الألبان، تحديات متزايدة في المحافظة على مستوى عالٍ من جودة الخدمة في ظل المنافسة الشديدة واتساع نطاق التوزيع وتعدد قنوات البيع. ولا تقتصر جودة الخدمة في هذا القطاع على جودة المنتج فقط، بل تمتد لتشمل كفاءة عمليات التوزيع، وسرعة تلبية الطلبات، وسلامة التخزين والنقل، ودقة التعامل مع العملاء ونقاط البيع. ويُعد العنصر البشري المحرك الرئيس لتحقيق هذه الجودة، حيث يعتمد مستوى الخدمة بدرجة كبيرة على كفاءة العاملين ومهاراتهم المهنية.

ومن هنا يبرز التدريب والتطوير كأحد أهم الأدوات الإدارية التي تسهم في تنمية قدرات الموظفين ورفع مستوى أدائهم بما يتلاءم مع متطلبات العمل في قطاع الألبان، الذي يتسم بحساسية المنتجات وسرعة تلفها والحاجة إلى دقة عالية في المناولة والتوزيع. إلا أن القصور في برامج التدريب، أو عدم استمراريتها، أو ضعف مواءمتها للاحتياجات الفعلية للعاملين، قد يؤدي إلى انخفاض كفاءة الأداء وظهور مشكلات في جودة الخدمة المقدمة.

وعلى الرغم من الجهود التي تبذلها شركة الصافي في تطوير مواردها البشرية، إلا أن الحاجة ما زالت قائمة لتقييم مدى فاعلية برامج التدريب والتطوير المطبقة، وقياس انعكاسها الفعلي على جودة الخدمة. ومن هذا المنطلق تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل حول مدى تأثير التدريب والتطوير على جودة الخدمة في شركة الصافي بمدينة جدة، وما إذا كانت هذه البرامج تسهم بشكل ملموس في تحسين مستوى الخدمة المقدمة.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

توجد عدة فجوات نظرية في الأدبيات التي تناولت أثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة، يمكن توضيحها فيما يلي:

١. التركيز على القطاعات الخدمية البحتة

معظم الأطر والنماذج النظرية تناولت العلاقة بين التدريب وجودة الخدمة في قطاعات مثل البنوك والفنادق والمستشفيات، في حين لم تحظ قطاعات الصناعات الغذائية وشركات الألبان بنصيب كافٍ من الطرح النظري، رغم اختلاف طبيعة الخدمة فيها وارتباطها بعمليات إنتاج وتوزيع معقدة.

٢. محدودية الدمج بين متغيري التدريب وجودة الخدمة في نموذج نظري واحد

ركزت بعض الأدبيات على التدريب والتطوير كمتغير مستقل في تحسين الأداء الوظيفي، بينما تناولت دراسات أخرى جودة الخدمة من منظور رضا العملاء فقط، دون بناء إطار نظري متكامل يربط بشكل مباشر بين التدريب والتطوير وأبعاد جودة الخدمة.

٣. الاعتماد على نماذج جودة خدمة تقليدية

اعتمدت أغلب الدراسات على نماذج تقليدية مثل نموذج SERVQUAL دون تكييفها نظرياً بما يتناسب مع طبيعة القطاعات الإنتاجية الغذائية، التي تتداخل فيها جودة الخدمة مع جودة المنتج وسلامة الإمداد والتوزيع.

٤. ضعف الطرح النظري لأبعاد التدريب والتطوير

ركزت بعض الأدبيات على التدريب بشكل عام دون التوسع النظري في أبعاده مثل (تحديد الاحتياجات التدريبية، أساليب التدريب، تقييم التدريب، استمرارية التطوير)، ومدى اختلاف تأثير كل بُعد منها على جودة الخدمة.

٥. ندرة النماذج النظرية العربية

توجد محدودية في الإسهامات النظرية العربية التي تناولت الربط بين التدريب والتطوير وجودة الخدمة في بيئات العمل المحلية، مما يبرز الحاجة إلى إثراء الأدبيات العربية بنماذج ومداخل نظرية تعكس خصوصية البيئة التنظيمية في المنطقة.

٦. ضعف الربط بين التدريب والميزة التنافسية عبر جودة الخدمة

لم تتوسع الأدبيات النظرية بما يكفي في توضيح كيف يسهم التدريب والتطوير — عبر تحسين جودة الخدمة — في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمنظمات، خاصة في القطاعات الغذائية

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

على الرغم من اهتمام العديد من الشركات بتطبيق برامج تدريب وتطوير للموظفين، إلا أن هناك فجوات تطبيقية واضحة في الربط بين هذه البرامج ونتائجها الفعلية على جودة الخدمة، ويمكن توضيحها فيما يلي:

١. ضعف قياس الأثر الفعلي للتدريب على جودة الخدمة
تطبق بعض المؤسسات برامج تدريبية دون وجود أدوات قياس دقيقة لتحديد مدى انعكاسها على جودة الخدمة، مما يجعل تقييم فعاليتها محدودًا أو غير قائم على بيانات موضوعية.
 ٢. عدم مواءمة البرامج التدريبية لخصوصية قطاع الألبان
قد لا تكون البرامج التدريبية مصممة بما يتناسب مع طبيعة العمل في شركات الألبان، والتي تتطلب مهارات خاصة في مجالات مثل التخزين، النقل المبرد، إدارة سلاسل الإمداد، وخدمة نقاط البيع.
 ٣. محدودية الدراسات التطبيقية على شركة الصافي في جدة
توجد ندرة في الدراسات الميدانية التي تناولت شركة الصافي تحديدًا، خاصة في مدينة جدة، مما يحد من توفر بيانات واقعية تساعد الإدارة على تطوير قرارات مبنية على نتائج علمية.
 ٤. غياب الربط بين تقييم التدريب وأبعاد جودة الخدمة
في كثير من الحالات يتم تقييم التدريب من حيث رضا المتدربين فقط، دون تحليل انعكاسه على أبعاد جودة الخدمة مثل الاعتمادية، سرعة الاستجابة، الدقة، والكفاءة التشغيلية.
 ٥. الاعتماد على مؤشرات أداء عامة
تعتمد بعض الشركات على مؤشرات أداء تشغيلية عامة دون ربطها مباشرة بجودة الخدمة الناتجة عن تطوير مهارات العاملين، مما يضعف فهم العلاقة بين التدريب وتحسين الأداء الخدمي.
- وبناءً على هذه الفجوات التطبيقية، تبرز الحاجة إلى إجراء دراسة ميدانية تقيس بشكل مباشر أثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة في شركة الصافي بمدينة جدة، من خلال تحليل بيانات واقعية تعكس مستوى التطبيق الفعلي للبرامج التدريبية ونتائجها.

السؤال الرئيسي للدراسة

ما أثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة في شركة الصافي بمدينة جدة؟

١,٣. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تتناوله، والمتمثل في أثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة، حيث يُعدّ العنصر البشري أحد أهم الأصول الاستراتيجية في المنظمات المعاصرة، وبالأخص في شركات الصناعات الغذائية التي تعتمد بشكل كبير على كفاءة العاملين في الإنتاج والتوزيع وخدمة العملاء. فمع تزايد حدة المنافسة وارتفاع توقعات المستهلكين، لم يعد التركيز على جودة المنتج وحده كافياً، بل أصبح تحسين جودة الخدمة عنصراً حاسماً في تحقيق رضا العملاء وتعزيز الميزة التنافسية.

وتتبع أهمية الدراسة أيضاً من كون التدريب والتطوير يمثلان استثماراً طويلاً الأجل في تنمية الموارد البشرية، لما لهما من دور في رفع كفاءة الأداء، وتقليل الأخطاء التشغيلية، وتحسين سرعة الاستجابة لمتطلبات السوق. كما تسهم نتائج الدراسة في مساعدة متخذي القرار في شركة الصافي على تقييم فاعلية برامج التدريب المطبقة، وتحديد جوانب القوة والقصور فيها، بما يدعم تطوير سياسات تدريبية أكثر كفاءة وملاءمة لطبيعة العمل في قطاع الألبان.

ومن جانب آخر، تبرز الأهمية العلمية للدراسة في إثراء الأدبيات العربية التي تناولت الربط بين التدريب والتطوير وجودة الخدمة في قطاع الصناعات الغذائية، خاصة في البيئة المحلية بمدينة جدة، مما يوفر قاعدة معرفية يمكن الاستفادة منها في دراسات مستقبلية مشابهة. كما تقدم الدراسة إطاراً تطبيقياً يمكن أن تستفيد منه شركات غذائية أخرى تسعى إلى تحسين جودة خدماتها من خلال تطوير رأس مالها البشري.

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تتناوله، والمتمثل في أثر التدريب والتطوير على جودة الخدمة، حيث يُعدّ العنصر البشري أحد أهم الأصول الاستراتيجية في المنظمات المعاصرة، وبالأخص في شركات الصناعات الغذائية التي تعتمد بشكل كبير على كفاءة العاملين في الإنتاج والتوزيع وخدمة العملاء. فمع تزايد حدة المنافسة وارتفاع توقعات المستهلكين، لم يعد التركيز على جودة المنتج وحده كافياً، بل أصبح تحسين جودة الخدمة عنصراً حاسماً في تحقيق رضا العملاء وتعزيز الميزة التنافسية.

وتتبع أهمية الدراسة أيضاً من كون التدريب والتطوير يمثلان استثماراً طويلاً الأجل في تنمية الموارد البشرية، لما لهما من دور في رفع كفاءة الأداء، وتقليل الأخطاء التشغيلية، وتحسين سرعة الاستجابة لمتطلبات السوق. كما تسهم نتائج الدراسة في مساعدة متخذي القرار في شركة الصافي على تقييم فاعلية برامج التدريب المطبقة، وتحديد جوانب القوة والقصور فيها، بما يدعم تطوير سياسات تدريبية أكثر كفاءة وملاءمة لطبيعة العمل في قطاع الألبان.

ومن جانب آخر، تبرز الأهمية العلمية للدراسة في إثراء الأدبيات العربية التي تناولت الربط بين التدريب والتطوير وجودة الخدمة في قطاع الصناعات الغذائية، خاصة في البيئة المحلية بمدينة جدة، مما يوفر قاعدة معرفية يمكن الاستفادة منها في دراسات مستقبلية مشابهة. كما تقدم الدراسة إطاراً تطبيقياً يمكن أن تستفيد منه شركات غذائية أخرى تسعى إلى تحسين جودة خدماتها من خلال تطوير رأس مالها البشري.

١,٣,١. على المستوى النظري:

تتبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من إسهامها في تعزيز الفهم العلمي للعلاقة بين التدريب والتطوير وجودة الخدمة داخل منظمات قطاع الصناعات الغذائية، حيث تسعى إلى توسيع الإطار النظري الذي يربط بين تنمية الموارد البشرية وتحسين الأداء الخدمي. فعلى الرغم من تناول الأدبيات السابقة لكل من التدريب وجودة الخدمة بشكل منفصل، إلا أن الربط المنهجي بينهما في سياق قطاع الألبان ما زال محدودًا، مما يجعل هذه الدراسة إضافة علمية تسهم في سد هذه الفجوة.

كما تسهم الدراسة في تطوير الطرح النظري من خلال دمج مفاهيم إدارة الموارد البشرية مع نماذج جودة الخدمة في إطار واحد يوضح آلية تأثير التدريب والتطوير على أبعاد جودة الخدمة المختلفة. ويعزز ذلك من بناء نموذج مفاهيمي يمكن أن يشكل أساسًا لدراسات مستقبلية في بيئات تنظيمية مشابهة.

إضافة إلى ذلك، تدعم الدراسة الأدبيات العربية في مجال الإدارة، من خلال تقديم معالجة علمية حديثة لموضوع يرتبط بتطوير رأس المال البشري وتحقيق التميز الخدمي في البيئة المحلية، مما يسهم في إثراء المعرفة النظرية وتوسيع نطاق الدراسات التطبيقية في هذا المجال.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في كونها تقدم نتائج عملية يمكن الاستفادة منها في تطوير الواقع التنظيمي داخل شركة الصافي، من خلال التعرف على مدى فاعلية برامج التدريب والتطوير المطبقة، وقياس انعكاسها الفعلي على جودة الخدمة المقدمة. إذ تساعد نتائج الدراسة متخذي القرار في الإدارة العليا وإدارات الموارد البشرية والتدريب على تقييم السياسات التدريبية الحالية، وتحديد جوانب القوة والقصور فيها، بما يسهم في تحسين عملية التخطيط للبرامج التدريبية المستقبلية.

كما تبرز الأهمية التطبيقية في دعم جهود الشركة الرامية إلى رفع كفاءة العاملين في مجالات الإنتاج والتوزيع وخدمة نقاط البيع، بما ينعكس على تحسين سرعة الاستجابة للطلبات، وتقليل الأخطاء التشغيلية، وتعزيز رضا العملاء. وتوفر الدراسة كذلك مؤشرات عملية يمكن الاستناد إليها في ربط الاستثمار في التدريب والتطوير بمستوى جودة الخدمة والميزة التنافسية.

إضافة إلى ذلك، يمكن أن تمثل نتائج الدراسة دليلاً إجرائياً تستفيد منه شركات الألبان والصناعات الغذائية الأخرى في تطوير برامجها التدريبية بما يتلاءم مع طبيعة العمل في هذا القطاع، الأمر الذي يعزز من جودة الخدمة على مستوى السوق بشكل عام.

١,٤ . أسئلة الدراسة

١,٥ . أهداف الدراسة

١,٦ . فرضيات الدراسة

١,٧ . نموذج الدراسة

١,٨. منهجية الدراسة

١,٩. الدراسة الميدانية

١,١٠. مخطط المشروع المقترح

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

٢,٢ . المتغير المستقل

٢,٣ . المتغير التابع

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

٢,٥ . الخاتمة

قائمة المراجع

- Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009). Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society. *Annual Review of Psychology*, 60, 451–474.
<https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163505>
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page
- Noe, R. A. (2020). *Employee training and development* (8th ed.). McGraw-Hill Education
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (7th ed.). McGraw-Hill Education
- Saks, A. M., & Burke-Smalley, L. A. (2014). Is transfer of training related to firm performance? *International Journal of Training and Development*, 18(2), 104–115.
<https://doi.org/10.1111/ijtd.12031>

Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. (2012). The science of training and development in organizations. *Psychological Science in the Public Interest*, 13(2), 74–101. <https://doi.org/10.1177/1529100612436661>

Albrecht, K., & Zemke, R. (2002). *Service America in the new economy*. McGraw-Hill

. أبو النصر، مدحت محمد. (٢٠١٧). إدارة الموارد البشرية: الاتجاهات المعاصرة. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

البكري، ثامر ياسر. (٢٠١٨). تسويق الخدمات. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

الطائي، حميد عبد النبي، والعلاق، بشير عباس. (٢٠١٦). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي معاصر. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

الزعيبي، علي فلاح. (٢٠١٩). أثر التدريب على تحسين جودة الخدمة في المنظمات الخدمية. *مجلة العلوم الإدارية*، ١١(٢)، ٦٨–٤٥.